

MINISTÈRE DE LA DÉCENTRALISATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

ÉTUDES, RECHERCHE ET DÉBATS

Le plafond de verre dans les ministères

Une analyse de la fabrication organisationnelle des dirigeant.e.s

Catherine Marry
Alban Jacquemart
Sophie Pochic
Laure Bereni
Fanny Le Mancq
Anne Revillard

Synthèse du rapport de recherche remis à la DGAFP

STATISTIQUES ET RECHERCHE SUR LA FONCTION PUBLIQUE

DGAFP
DIRECTION GÉNÉRALE DE L'ADMINISTRATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

Le plafond de verre dans les ministères

Une analyse de la fabrication organisationnelle des dirigeant.e.s

Catherine MARRY (coordinatrice)
Directrice de recherche CNRS, CMH-PRO

Alban JACQUEMART
Post-doctorant, CMH-PRO

Sophie POCHIC
Chargée de recherche CNRS, CMH-PRO

Laure BERENI
Chargée de recherche CNRS, CMH-PRO

Fanny LE MANCQ
Maîtresse de conférences, Université de Caen, CesamS

Anne REVILLARD
Professeure associée, Sciences Po, OSC- LIEPP

Remerciements

Cette enquête a bénéficié du financement de la DGAFP et du soutien de Jean-François Verdier, Christine Gonzalez-Demichel, Amandine Schreiber et Aurélie Peyrin que nous tenons à remercier. Nous adressons également nos remerciements au Conseil scientifique de la DGAFP, et particulièrement son président Jean-Michel Eymeri-Douzans, pour la confiance accordée. L'appui et la bienveillance des directeurs.trices généraux.ales et des responsables des Ressources humaines et des politiques d'égalité nous ont largement facilité le travail. Nous les remercions sincèrement de leurs concours et de l'intérêt qu'ils et elles ont manifesté pour cette recherche.

Nous remercions enfin toutes les personnes rencontrées de nous avoir accordé de leur temps et de s'être prêtées avec générosité au jeu de l'entretien sociologique.

Sommaire

Cette note de synthèse présente les conclusions d'une recherche financée par la DGAFP dans le cadre de l'appel d'offre sur « Les carrières des dirigeants dans la fonction publique de l'État. Approche qualitative des inégalités entre hommes et femmes ». Une enquête sociologique a été menée auprès d'une centaine (deux tiers de femmes, un tiers d'hommes) de cadres dirigeant.e.s et supérieur.e.s de deux directions générales de Bercy et deux directions générales des ministères sociaux.

Cet appel d'offre intervient dans un contexte particulier d'interrogations face à ce qui pourrait apparaître comme un paradoxe : alors que des rapports officiels se sont multipliés et que des politiques d'égalité professionnelle sont mises en place depuis quelques années, le plafond de verre – visible notamment à travers les données quantitatives - persiste dans la haute fonction publique. Dans un contexte de diffusion de la « grammaire paritaire » (Bereni et Revillard,2007), la question de l'accès des femmes aux plus hautes fonctions, apparaît en effet au centre des préoccupations des politiques mises en œuvre. En attestent notamment la création d'un Comité de pilotage pour l'égal accès des femmes et des hommes aux emplois supérieurs des fonctions publiques en 2000 puis les mesures successives mises en place suite aux conclusions et préconisations de différents rapports (Colmou 1999, Le Pors et Milewski, 2002, 2003, 2005, Guégot 2011). Sous l'impulsion du Ministère des Droits des femmes, ces actions deviennent plus contraignantes avec la loi Sauvadet (2012) qui introduit des quotas pour les emplois à décision du gouvernement et la mise en place de plans d'actions et feuilles de route par Ministères.

Un enjeu de cette recherche est donc de comprendre ce paradoxe et d'expliquer les raisons de la persistance d'inégalités femmes–hommes dans la haute fonction publique (plus précisément dans quatre directions ministérielles ici), particulièrement dans les postes les plus valorisés. Pour ce faire, l'étude prend en compte les normes organisationnelles de construction de carrières de dirigeants et leurs effets genrés, mais questionne également les incidences des évolutions récentes de l'administration, dans un contexte de transformations et de réformes de la fonction publique, accentuées depuis 2007 par la mise en place de la Réforme générale des politiques publiques (RGPP).

Cette synthèse se déroule en trois parties. La première présente les notions, concepts et approches sociologiques mobilisés dans la recherche, la seconde les terrains et les méthodes de l'enquête, la troisième les principaux résultats. Une bibliographie indicative est proposée à la fin ainsi qu'un résumé en deux pages de l'ensemble du rapport.



Notions, concepts et approches sociologiques

1. Définitions préalables

L'étude des mécanismes de production des inégalités entre les hommes et les femmes dans l'accès aux plus hauts postes de la fonction publique repose sur différentes notions aux contours sociologiques, juridiques et/ou administratifs précis. Il est donc nécessaire de les expliciter, à la fois pour comprendre de *quelles* inégalités il est question et *comment* elles ont été observées par l'enquête.

a. Haut.e.s fonctionnaires, encadrement supérieur, cadres dirigeant.e.s…

L'appel d'offre de la DGAFP portait sur les carrières des « dirigeant.e.s » de la fonction publique d'État (FPE). Or la catégorie de « dirigeant.e.s » n'a pas de fondement juridique ou réglementaire, les textes ne reconnaissant que trois catégories (A, B et C) pour chaque corps de la FPE. Néanmoins, les usages au sein de l'administration subdivisent la catégorie A, selon des critères variables selon les Ministères et les directions, en distinguant les « dirigeant.e.s » ou les « haut.e.s fonctionnaires » (A+). Pour clarifier et harmoniser cette pratique, la DGAFP a engagé un travail d'unification de cette catégorie A+. La définition finalement retenue s'appuie à la fois sur la catégorie, le niveau maximal de rémunération et/ou le diplôme : la catégorie A+ regroupe ainsi les corps et emplois qui débouchent de la catégorie A dont l'indice terminal du grade supérieur est au moins égal à la hors échelle B ou dont le recrutement requiert un doctorat[1]. En outre, on distingue également, parmi les A+, les emplois de direction à la discrétion du Gouvernement (comme les Préfets/Préfètes, Ambassadeurs/Ambassadrices, Directeurs.trices généraux.ales d'administration centrale…), au nombre d'environ 500.

Malgré l'effort de clarification de la DGAFP, la catégorie A+ reste difficile à délimiter. L'expression de différents termes les désignant tels « l'encadrement supérieur et dirigeant »[2], « cadres supérieur.e.s »[3], « cadres dirigeant.e.s »[4] ou « emplois supérieurs »[5] maintient l'ambiguïté de la définition et la porosité des frontières.

Dans ce rapport, nous utiliserons les notions de « cadres supérieur.e.s » et « cadres dirigeant.e.s » dans une acception sociologique (et non administrative). Ainsi, seront désigné.e.s cadres dirigeant.e.s (et parfois A+) tou.te.s les agent.e.s d'un niveau au moins égal à sous-directeur.trice dans les administrations centrales et directeur.trice départemental.e dans les services déconcentrés. Les cadres supérieur.e.s sont donc tou.te.s les autres agent.e.s rencontré.e.s exerçant des fonctions d'encadrement au sein des services centraux ou déconcentrés mais à des postes moins élevés. C'est en particulier aux mécanismes de passage de cadre supérieur.e à cadre dirigeant.e que ce rapport s'intéresse.

b. Le plafond de verre

L'enquête a donc eu pour objet les conditions de maintien du « plafond de verre » dans l'accès aux plus hauts postes de la FPE. Cette métaphore attire l'attention sur les obstacles invisibles auxquels se heurtent les femmes pour accéder aux positions les plus élevées et rémunérées dans les organisations professionnelles. La notion insiste ainsi sur la persistance de limitations à l'accès des femmes à un ensemble de fonctions ou métiers en dépit de la disparition des interdits légaux d'exercice de ces fonctions ou métiers (sauf quelques exceptions comme les CRS ou les prêtres).

1. DGAFP, Rapport annuel sur l'état de la Fonction publique, 2012, p.120
2. Parfois, l'encadrement supérieur désigne, selon la DGAFP, « les corps et emplois dont l'indice terminal va au- delà de 'hors échelle A' », ce qui assimile la catégorie « encadrement supérieur » à la catégorie A+ hors agent.e.s titulaires d'un doctorat ne remplissant pas cette condition (http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction- publique/statut-et-remunerations-14). D'autres fois, la définition de l'« encadrement supérieur » désigne les « corps et emplois de direction », dont la liste se réfère strictement aux emplois à la discrétion du gouvernement, soit une partie restreinte des A+ (DGAFP, op. cit., p.323). Enfin, la DGAFP utilise également la catégorie « emplois d'encadrement supérieur et de direction » pour désigner l'ensemble de la catégorie A+ (DGAFP, op. cit., p.247).
3. Assimilé-e-s aux A+ (DGAFP, op. cit., p.247).
4. Les « cadres dirigeant-e-s » désigne les « emplois à la discrétion du gouvernement », soit une minorité des A+ (http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique/statut-et-remunerations-14#2).
5. La catégorie « emplois supérieurs » semble également désigner les emplois à la discrétion du gouvernement. A ce titre, « les agents des corps d'encadrement supérieur constituent le vivier des emplois supérieurs de l'État » (DGAFP, op. cit., p.59).

Introduite à la fin des années 1970 à propos des carrières de cadres supérieur.e.s des grandes entreprises privées (Morrison, White et Von Velsor, 1987), cette métaphore s'est étendue à tous les secteurs professionnels : universités, fonction publique, professions artistiques et religieuses (Buscatto et Marry, 2009). D'autres expressions imagées ont fleuri pour exprimer le caractère à la fois mouvant et durable de la disparition des femmes des hautes sphères : cueillette des edelweiss, ciel de plomb, plancher collant, tuyau percé, portes pivotantes…

L'expression de « plafond de verre » a en outre été complétée par celle de « murs de verres » (également « couloirs de verre » ou « parois de verre »). Cette dernière vise à souligner la division horizontale des métiers, c'est-à-dire le fait que les femmes et les hommes, à un même niveau de qualification et/ou de rémunération, n'occupent pas les mêmes emplois, particulièrement au regard des thématiques professionnelles.

Au final, ces métaphores insistent sur les contraintes, invisibles mais puissantes, qui pèsent sur les carrières professionnelles des femmes, et les effets de sélection et d'exclusion : les « murs de verre » dirigent les femmes vers certains secteurs d'emplois quand le « plafond de verre » limite fortement l'accès aux plus hauts postes. Ce mécanisme global est alors désigné par la métaphore de la « cage de verre ».

c. Discriminations

Les inégalités entre femmes et hommes sont souvent également désignées comme des discriminations à l'encontre des femmes. En effet, les discriminations peuvent être définies comme des inégalités injustifiées et injustifiables. Elles peuvent être « directes » quand il s'agit d'un refus opposé au nom de l'appartenance de sexe, de « race », de handicap ou d'orientation sexuelle. Le droit français interdit les discriminations en raison de différents critères : aujourd'hui, le Code pénal (art. 225-1) reconnaît que « constitue une discrimination toute distinction opérée entre les personnes physiques » en raison de 19 critères différents ; le Code du travail (art. L132-1) interdit « toute mesure discriminatoire » opérée selon les mêmes 19 critères ; le Statut général des fonctionnaires (art. 6 et 6bis de la loi 83-634) interdit toute « distinction » entre les fonctionnaires en raison de 15 critères[6]. Néanmoins, les textes autorisent des discriminations, par exemple en fonction de l'âge ou du sexe, lorsque la distinction est « légitime et l'exigence proportionnée » (art. 225-3 du Code pénal).

De manière plus subtile, les discriminations peuvent également être « indirectes » quand une norme ou une pratique apparemment neutre entraîne, ou est susceptible d'entraîner, des effets plus défavorables pour les femmes que pour les hommes. Longtemps absente du droit français, alors qu'elle existe depuis trente ans aux Etats-Unis ou en Grande-Bretagne, la notion de « discrimination indirecte » a été introduite dans le Code du travail et le Statut général des fonctionnaires, sous l'influence du droit communautaire, par la loi 2001-1066 du 16 novembre 2001. Toutefois, cette loi introduisant l'idée de « distinction indirecte » sans la définir, il faut attendre la définition proposée par la loi 2008-496 du 27 mai 2008, transcrivant le droit communautaire en matière de lutte contre les discriminations, pour que la discrimination indirecte soit un instrument juridique opératoire[7]. Seul le Code du travail renvoie explicitement à cette définition, le Statut général des fonctionnaires continuant à sanctionner toute « distinction indirecte ».

Issue de travaux sociologiques sur les mécanismes de construction des inégalités au sein même des organisations de travail, le droit s'est donc approprié la notion de discrimination en lui attribuant une définition juridique précise. Dans cette recherche, nous utilisons, au-delà du cadre juridique, le terme de discrimination dans un sens sociologique, désignant les processus qui produisent les inégalités (Bereni, Chappe, 2011).

6. L'appartenance ou non-appartenance, vraie ou supposée, à une nation, les caractéristiques génétiques, la grossesse, les mœurs et la situation de famille ne sont pas mentionnées dans ces articles du Statut général. A l'inverse, seul le Statut général mentionne les opinions philosophiques comme critère de discrimination interdit.
7. Selon l'article 1 de cette loi, « Constitue une discrimination indirecte une disposition, un critère ou une pratique neutre en apparence, mais susceptible d'entraîner, pour l'un des motifs mentionnés au premier alinéa, un désavantage particulier pour des personnes par rapport à d'autres personnes, à moins que cette disposition, ce critère ou cette pratique ne soit objectivement justifié par un but légitime et que les moyens pour réaliser ce but ne soient nécessaires et appropriés ».

d. Le genre

Enfin, l'analyse entend s'appuyer sur le concept de genre pour éclairer le maintien des inégalités professionnelles entre les hommes et les femmes. Le « genre » désigne le processus qui construit des différences entre les hommes et les femmes et les hiérarchise : ce qui relève des premiers est toujours plus valorisé socialement que ce qui relève des secondes (Bereni *et al.* 2012). Le genre n'est donc pas une variable ni une catégorie dichotomique immuable. Il ne se confond pas avec le sexe de l'État Civil, ni avec le genre grammatical (masculin, féminin ou neutre). La visée des travaux qui ont recours au genre est ainsi de déconstruire les conceptions qui fondent les identités, les rôles professionnels et sociaux des hommes et des femmes sur leur « nature » ou leur destin anatomique et légitiment la domination des hommes sur les femmes par leurs différences biologiques ou psychologiques.

Il faut enfin souligner deux autres caractéristiques du genre. La première est sa dimension relationnelle : le genre désigne la relation sociale entre femmes et hommes, féminin et masculin. On ne peut donc étudier les femmes sans étudier les hommes, et inversement. La seconde est son imbrication dans d'autres types de hiérarchies et de rapports sociaux, notamment entre les classes sociales : c'est l'analyse des combinaisons des positions dans les rapports sociaux de classes, de sexe, d'âge, de « race » etc. qui permet de saisir les mécanismes de production des inégalités sociales.

2. Comprendre les carrières différenciées des femmes et des hommes dans la haute fonction publique

Pour saisir les mécanismes de reproduction des inégalités femmes-hommes dans les carrières des haut.e.s fonctionnaires, nous avons fait le choix d'étudier les trajectoires professionnelles, mais aussi familiales, conjugales, résidentielles etc., d'hommes et de femmes en les restituant dans leurs contextes organisationnels, en l'occurrence les administrations étudiées. Autrement dit, le travail mené s'est appuyé sur l'hypothèse que les carrières différenciées des femmes et des hommes se comprenaient autant par les différentes ressources familiales, scolaires et sociales détenues par les unes et les autres que par l'environnement professionnel dans lequel elles se déploient.

a. Avantages masculins, obstacles féminins et ressources féminines spécifiques

Les nombreuses recherches portant sur les inégalités professionnelles entre hommes et femmes ont mis au jour l'existence de ressources spécifiques aux premiers qui leur procurent des avantages professionnels sur les secondes. Ainsi, les hommes bénéficient, par exemple, d'un apprentissage accru, dans la famille et l'école, de la confiance en eux et du goût de la compétition, du soutien domestique de leur conjointe, leur offrant notamment une disponibilité professionnelle extensive, ou encore de réseaux de cooptation et de sociabilités exclusivement masculins. A l'inverse, les femmes doivent composer avec des obstacles spécifiques, liés notamment au conflit objectif et subjectif entre leurs rôles familial, de gestion d'une double carrière dans le couple et de responsabilité vis-à-vis des enfants.

Plusieurs travaux se sont également intéressés aux propriétés sociales et à la carrière des femmes qui ont accédé à des positions de pouvoir ou à des professions prestigieuses dominées par les hommes, et qui sont donc « atypiques » du point de vue de leur destin de sexe. Ils ont permis de montrer que ces femmes disposaient de ressources particulières, tant au regard des autres femmes que des hommes : plus souvent « héritières » et sur-sélectionnées scolairement que les hommes, elles ont connu une socialisation familiale égalitaire, ont un conjoint aidant, disposent de revenus élevés pour la délégation des tâches domestiques et de soin aux enfants, et/ou ont bénéficié du soutien d'un « mentor » (un dirigeant) assurant le soutien moral et matériel de la carrière. Ainsi, Catherine Marry a par exemple mis l'accent sur l'impact de la socialisation familiale primaire : une éducation égalitaire, l'estime intellectuelle du père, la transmission maternelle du goût pour les sciences et parfois l'absence de frère sont des paramètres éclairant les trajectoires d'exception d'ingénieures, transgressant l'ordre du genre (Marry, 2004).

b. Des organisations genrées

Si une partie des travaux invite à comprendre les inégalités professionnelles et les trajectoires féminines de réussite par les ressources spécifiques des unes et des autres, d'autres recherches amènent également à

observer ce qui se passe dans le cadre professionnel. En particulier, elles ont montré les « biais de genre » nichés au cœur même des organisations qui se sont construites au masculin-neutre et qui restreignent l'accès des femmes aux fonctions les plus élevées. L'analyse de l'organisation du travail et des modes de gestion de la main d'œuvre a ainsi mis au jour les mécanismes genrés qui génèrent de la « discrimination indirecte » envers les femmes cadres dans leur progression de carrière (Laufer, 1982 ; Wajcman, 1998 ; Fortino, 2002 ; Laufer, 2005 ; Guillaume, Pochic, 2007 ; Acker, 2009). De manière pionnière en France, Jacqueline Laufer (1982) s'est ainsi intéressée aux femmes placées en position d'intruses dans les cercles du pouvoir dominés par les hommes. Elle a donné à voir les différentes stratégies identitaires et de carrière des femmes cadres selon le contexte organisationnel, plus ou moins marqué par la culture masculine et technique – de l'alignement sur la culture masculine à la revendication de la différence comme une ressource par des femmes, en passant par la soumission à l'ordre des sexes.

Dans cette tradition d'analyse des organisations du point de vue du genre, Joan Acker (2009), en particulier, a proposé le concept de « régimes d'inégalités » pour décrire l'ensemble des processus organisationnels qui produisent les hiérarchies et les inégalités de genre, mais aussi ethniques[8] (recrutement, promotion, affectation et évaluation des postes, contrôle et encadrement, détermination du salaire). Les biais de genre sont inscrits non seulement dans les procédures « formelles » de gestion des carrières, apparemment neutres mais en réalité adossées à un référent masculin (critères d'âge, mobilité géographique, flexibilité horaire, passage par des postes « opérationnels », valorisation différenciée des diplômes, métiers et parcours) mais aussi dans les normes et procédures informelles (influence des réseaux de cooptation, modèle masculin du « bon » manager : entièrement disponible, charismatique, autoritaire, compétitif…). Des enquêtes quantitatives sont venues confirmer les biais de genre des modèles de carrière, notamment par une division horizontale des postes et une sous- valorisation des métiers considérés comme « féminins ». Ainsi, Sophie Pochic a montré que la féminisation de la catégorie cadres s'est opérée par l'accès des femmes à des postes de cadres experts et fonctionnels, postes qui offrent des perspectives de carrière bien moins ouvertes que pour ceux accédant à des fonctions de management et d'encadrement des hommes (Pochic, 2005). Avec Cécile Guillaume, elle a proposé la notion de « fabrication organisationnelle des dirigeants » pour mettre l'accent sur le rôle des normes de sélection de leurs cadres dirigeants par les organisations, nichés au cœur des outils d'évaluation des compétences et variables suivant les secteurs d'activité et les contextes de métier (Guillaume, Pochic, 2007).

Mais au-delà de ces normes, la recherche a aussi questionné les incidences des réformes et restructurations qui recomposent les biais de genre, notamment à partir de travaux ayant montré le poids des « aléas organisationnels » dans les déroulements de carrière (Pochic, Peyrin, Guillaume, 2011). En particulier, notre enquête s'est intéressée aux effets de la diffusion du « nouveau management public » et du développement de politiques d'égalité. En effet, la fonction publique se transforme progressivement, et de manière accrue depuis 2007 et la mise en place de la Réforme générale des politiques publiques (RGPP), d'une administration du personnel par le biais des concours et des rémunérations par grades, à une GRH plus individualisée et personnalisée, parfois influencée par certaines pratiques du secteur privé (via du benchmarking). L'administration commence ainsi, par exemple, à procéder à une politique d'identification des « hauts potentiels ». Or justement, des enquêtes sur les grandes entreprises ont montré le rôle central, à côté des phénomènes de cooptation/sélection par les cadres dirigeants, des politiques de gestion des carrières dans la compréhension des inégalités dans l'accession aux responsabilités et notamment dans « l'organisation de la rareté » par la définition de critères de « potentiel » associés à des normes d'âge, de diplôme, de disponibilité et de mobilité fonctionnelle et géographique, d'expérience antérieure d'encadrement d'hommes (Laufer, 2004 ; Laufer, Pochic, 2004). De même, la diffusion de la « grammaire paritaire » (Bereni, Revillard, 2007) et de la rhétorique de l'« État exemplaire » a conduit au développement de politiques d'égalité professionnelle dans la fonction publique. Les expériences dans le domaine politique (Achin et al., 2007), dans les syndicats (Guillaume, 2007) ou dans les entreprises (Cockburn, 1991 ; Rabier, 2008) ont néanmoins souligné la capacité des organisations à s'adapter aux contraintes imposées tout en maintenant les inégalités. En outre, ces politiques ont également tendance à bénéficier uniquement à certaines femmes, aux profils proches des hommes, et à peu transformer les modèles de carrière (Pigeyre, 2001 ; Guillaume, Pochic, 2009b).

L'enquête s'est donc attachée à étudier les administrations comme des organisations genrées, c'est-à-dire fonctionnant sur des règles explicites et implicites, anciennes ou récentes, qui agissent différemment sur les carrières professionnelles des hommes et des femmes.

8. De manière très anglosaxonne, elle relie constamment discriminations sexuées et discriminations ethniques dans son schéma d'analyse de « *the production of gendered and racialised hierarchies* ».



II Terrains d'enquête et methodologie : une approche comparative et qualitative

La méthodologie mise en œuvre dans cette enquête a deux caractéristiques essentielles : elle prend appui sur une comparaison entre différentes administrations et sur le recours à des entretiens biographiques approfondis.

1. Varier les contextes : Bercy et les ministères sociaux

La plupart des enquêtes sur la place des femmes dans les positions de pouvoir dans la fonction publique se sont focalisées sur des ministères incarnant le plus nettement les normes culturelles d'une masculinité hégémonique (technicité, rationalité, force physique, port d'armes…) (Connell, 2005), et où la place des femmes pouvait sembler la plus improbable : Défense, Intérieur, Équipement (Doniol-Shaw et Le Douarin, 2003 ; 2005), Sports... Plus largement, la sociologie du genre et des professions s'est surtout posée la question de la féminisation des professions « masculines », traitant ainsi des trajectoires professionnelles féminines les plus atypiques et improbables (Marry, 2004 ; Pruvost, 2007).

La question du plafond de verre dans des milieux de travail « féminins » – à la fois au sens de féminisés dans leur composition et de porteurs de valeurs culturellement associées à la féminité – a été moins posée, à l'exception des travaux de Sabine Fortino (Fortino, 2002) dans une administration d'Etat et de Marlaine Cacouault sur les enseignants et le monde de l'administration scolaire (Cacouault, 2007).

La recherche conduite s'est attachée à étudier les mécanismes de production du plafond de verre dans des administrations à la fois « masculines » et « féminines ». Il s'agissait ainsi de ne pas considérer, *a priori*, que les administrations « féminines » étaient moins, voire pas du tout, concernées par les discriminations envers les femmes. Au contraire, l'enquête posait comme hypothèse que les femmes rencontraient les mêmes difficultés d'accès aux plus hauts postes dans ces administrations mais que les inégalités de genre y étaient moins visibles, suscitaient moins d'indignation et faisaient moins l'objet de politiques volontaristes.

Autrement dit, l'enquête s'est donné pour ambition d'appliquer les questionnements en termes d'organisation genrée à des administrations « masculines » mais aussi « féminines », tant du point de vue de leur composition sexuée que de leur champ d'activité. Par cette démarche, il s'est agi d'interroger les effets de contextes organisationnels variés (plutôt « masculins » et plutôt « féminins ») sur les carrières des hommes et des femmes, et en particulier sur leurs chances respectives d'accès aux postes dirigeants. La projection dans le rôle de femme dirigeante va-t-elle davantage de soi pour les femmes dans un contexte organisationnel où les femmes sont majoritaires ? Les carrières des femmes y sont-elles facilitées par rapport à un environnement professionnel à dominante masculine ? Peut-on déceler à l'inverse, dans des contextes organisationnels féminisés, une « prime » à la carrière pour les hommes (Fortino,2002) ? Cette comparaison entre administrations « masculines » et « féminines » visait en outre à permettre une prise en considération de la manière dont les inégalités de genre se déploient entre administrations, par un processus de ségrégation horizontale (concentration plus forte des femmes dans des administrations de moindre prestige), et pas seulement par un mécanisme de type « plafond de verre » à l'intérieur d'une administration donnée.

Pour mesurer les effets de contextes organisationnels différenciés en termes de genre sur les carrières des femmes et hommes haut.e.s fonctionnaires, le choix de l'enquête s'est porté sur quatre Directions générales (DG)[9] à l'intérieur de deux champs ministériels ayant une structure et des connotations symboliques très contrastées en termes de genre : les ministères économiques et financiers (« Bercy »)[10] d'une part, les ministères sociaux[11] d'autre part. Alors que Bercy est associé à des fonctions régaliennes renvoyant à des valeurs professionnelles définies comme masculines et prestigieuses (l'autorité, la rigueur, la compétence technique, etc.) et n'a connu qu'une féminisation très récente et limitée de ses cadres

9. Les Directions générales sont en effet apparues comme des espaces organisationnels plus stables que les périmètres mouvants des ministères. Pour des raisons d'anonymisation, les noms des directions étudiées ne sont cependant pas mentionnés.

10. Cette expression désigne les ministères ayant en charge le Budget, les Comptes publics, l'Économie, l'Emploi, la Fonction publique, l'Industrie et la Réforme de l'État. Ce périmètre regroupe 161 837 agent.e.s fin 2010 (DGAFP, Rapport annuel sur l'état de la Fonction publique, 2012).

11. Regroupant les ministères de la Famille, des Relations sociales, de la Santé, de la Solidarité, des Sports, du Travail, et de la Ville. Ce champ ministériel concerne 24 338 agent.e.s fin 2010 (ibid.).

dirigeant.e.s, les ministères sociaux renvoient à des domaines d'intervention perçus comme « féminins » et moins valorisés (la famille, le soin, le handicap, etc.), et sont plus féminisés aux étages élevés.

2. Une démarche qualitative pour éclairer des normes et des processus

La méthodologie retenue pour l'enquête est qualitative et plurielle. Elle associe une revue de littérature en sociologie, science politique et histoire, des entretiens informatifs et biographiques, le recueil de documents institutionnels et de données statistiques de cadrage, ainsi que quelques observations.

Le cœur de l'enquête est constitué par les entretiens biographiques auprès de « haut.e.s fonctionnaires » (occupant des positions de cadres supérieur.e.s ou dirigeant.e.s), en administration centrale ou dans les services déconcentrés. Elle reposait sur l'hypothèse que la fabrication des inégalités de carrière doit être prise en dynamique, tout au long de la carrière, et encastrée dans des procédures, normes et processus spécifiques à différents contextes organisationnels (Laufer, 2005 ; Pochic, Peyrin, Guillaume, 2009). Cette approche organisationnelle visait aussi à tenir compte des spécificités liées au statut de la fonction publique d'Etat et aux métiers et missions exercés dans chaque direction. L'accès au terrain a été facilité par le soutien de la DGAFP dans les prises de contact avec les directions générales étudiées. Pour chaque direction, nous avons préalablement rencontré les directeurs.trices généraux.ales et/ou des responsables RH. Ces premiers rendez-vous informatifs ont permis de découvrir, pour chaque administration, les modalités de fonctionnement, les déroulés de carrière typiques, les modes de gestion des carrières et les éventuels dispositifs adoptés en matière d'égalité femmes-hommes.

Au total, 95 entretiens ont été réalisés entre août 2011 et août 2012 auprès de deux tiers de femmes (61) et un tiers d'hommes (34). Les profils des enquêté.e.s reflètent la variété de niveau hiérarchique, d'âge, de génération, de niveau de diplôme, d'origine sociale, de configuration familiale, etc. des agent.e.s des administrations étudiées.

L'encadré ci-dessous donne les principales caractéristiques des enquêté.e.s.

Encadré 1 : Les personnes interviewées

- 61 femmes et 34 hommes.
- 53 à Bercy et 42 dans les ministères sociaux.
- 77 en administration centrale et 18 en services déconcentrés.
- 59 cadres supérieur.e.s et 36 cadres dirigeant.e.s.
- 13 avec moins de 10 ans d'ancienneté, 31 de 11 à 20 ans, 34 de 21 à 30 ans et 17 plus de 30 ans d'ancienneté.

Tous les entretiens ont été enregistrés (à quelques exceptions près) et anonymisés. Leur durée s'étend d'une heure à trois heures. Ils ont été réalisés dans le bureau de l'interviewé.e par les membres de l'équipe de recherche et ont été intégralement retranscrits avant d'être analysés.

L'entrée sur le terrain par le biais de l'organisation ne nous a pas permis de rencontrer les « sortant.e.s », c'est-à-dire ceux et celles passé.e.s par les directions mais qui, au moment de l'enquête, étaient en poste dans une autre administration ou dans le privé. Enfin, nous n'avons pas rencontré d'énarques des grands corps, comme l'Inspection générale des finances ou l'Inspection générale des affaires sociales, ni les agent.e.s détaché.e.s dans des cabinets ministériels au moment de l'enquête.

L'enquête a en outre été complétée par le recueil et l'analyse de documents institutionnels collectés auprès des différent.e.s interlocuteurs.trices : statistiques sexuées, rapports sur l'égalité professionnelle, organigrammes, documents des politiques d'égalité ou supports de communication interne. Ces documents ont permis de réinsérer les carrières des agent.e.s rencontré.e.s dans leurs contextes organisationnels spécifiques.

Enfin, le travail de recherche s'est appuyé sur des données issues d'observations. En particulier, au-delà des observations informelles réalisées dans les directions à l'occasion des entretiens, deux sessions de formation à l'égalité des chances, de deux heures chacune, à destination du personnel non encadrant d'une des DG étudiées ont pu être observées.



Principaux résultats

La fonction publique apparaît souvent, au premier abord, comme un contexte a priori plus égalitaire et propice aux carrières des femmes, en raison des règles qui encadrent le recrutement, les rémunérations et la promotion professionnelle. Des travaux historiques ont toutefois mis en lumière le caractère relativement récent de ce principe d'égalité, de nombreux obstacles juridiques ayant, jusqu'au milieu du 20ème siècle, exclu les femmes des positions supérieures de la fonction publique (Rennes, 2007 ; Azimi, 2013). Aujourd'hui, malgré l'affirmation d'un principe d'égalité entre les sexes et la mise en œuvre de politiques censées la réaliser, malgré le mouvement de féminisation des catégories supérieures lié à l'élévation des diplômes obtenus par les femmes, la fonction publique n'offre guère, en pratique, les mêmes opportunités professionnelles aux deux sexes. Si les femmes représentent aujourd'hui presque la moitié (45 %) des cadres A de la fonction publique d'État (hors enseignants, militaires et magistrats), un taux quasiment deux fois plus élevé que le taux de féminisation des cadres du privé (environ 25 %) (Alber, 2013, 137), ce taux doit être mis en rapport avec la féminisation massive de la fonction publique[12].

En dépit de lois pour l'égalité professionnelle et de mesures de plus en plus contraignantes, depuis les années 2000, pour accroître la part des femmes dans la haute fonction publique et dans les jurys de concours, notre enquête auprès de cadres supérieur.e.s et dirigeant.e.s[13] de la fonction publique d'État confirme l'existence d'un plafond de verre dans chacune des quatre directions générales étudiées, relevant des ministères sociaux et des ministères économiques et financiers (« Bercy »).

La limitation de l'accès des femmes aux positions dirigeantes est particulièrement manifeste dans l'ensemble des directions générales des ministères économiques et financiers (Bercy). Les directions générales (DG) que nous avons étudiées ne font pas exception. Le personnel de base y est largement féminisé – près de 60% d'agentes en 2010 si l'on inclut toutes les catégories de C à A+ alors qu'au niveau A+, le mieux rémunéré, les femmes ne sont que 24%[14].

Si la politique volontariste engagée à Bercy a pu entraîner des nominations féminines à de hautes responsabilités de l'administration centrale, la majorité des postes d'encadrement reste occupée par des hommes, de manière encore plus marquée dans les services déconcentrés.

Les directions générales des ministères sociaux, dont les missions sont plus connotées au féminin que celles de Bercy et qui comptent plus de femmes dans le vivier des cadres A, n'échappent pas non plus à ce mécanisme de disparition des femmes dans les hautes sphères. D'une part, la féminisation des cadres A varie selon les domaines de compétence des DG - elle est de 56 % dans des domaines du travail, des relations sociales, de la famille, de la solidarité et de la ville mais de 28 % dans ceux du sport et de la santé. Cette ségrégation horizontale par domaines – les « parois de verre » – contribue au plafond de verre.

D'autre part, même si les postes d'encadrement et de direction sont féminisés à plus de 50 % au sein de deux DG étudiées (qui relèvent des premiers domaines), l'ensemble du personnel en administration centrale des ministères sociaux est féminisé dans des proportions bien plus importantes (au point que cela est jugé « trop » par certain.e.s enquêté.e.s) et les postes d'encadrement et de direction dans les services déconcentrés sont rarement occupés par des femmes.

Une des premières conclusions de l'enquête conduit ainsi à nuancer notre hypothèse de départ sur les difficultés rencontrées par les agentes des administrations « féminisées » dans l'accès aux postes dirigeant.es : ces difficultés sont certes présentes mais semblent moins marquées que dans les

12. La comparaison public/privé proposée par Alex Alber à partir de l'enquête COI montre même un désavantage des femmes plus marqué encore dans la fonction publique pour l'accès à la PCS des cadres qui encadrent des subordonnés (Alber, 2013, 140).

13. Nous avons utilisé les notions de « cadres supérieur.e.s » et « cadres dirigeant.e.s » dans une acception sociologique (et non administrative). Les cadres dirigeant.e.s recouvrent tous les agent.e.s d'un niveau au moins
égal à sous-directeur.trice dans les administrations centrales et directeur.trice départemental.e dans les services déconcentrés. Les cadres supérieur.e.s sont donc tou.te.s les autres agent.e.s rencontré.e.s exerçant des fonctions d'encadrement au sein des services centraux ou déconcentrés mais à des postes moins élevés.

14. http://www.economie.gouv.fr/bilan-sur-situation-des-femmes-au-sein-des-ministeres-economique-et-financier

administrations plus « masculines ». Le plafond de verre, en termes d'écart entre le pourcentage de cadres supérieur.e.s (vivier) et dirigeant.es est en effet plus prononcé à Bercy que dans les ministères sociaux. Et les contraintes de temps de travail des dirigeant.es (horaires tardifs, déplacements peu prévisibles, « urgences » fréquentes…) sont exacerbées dans l'une des DG de Bercy, tandis que les contraintes de mobilité géographique le sont dans l'autre. Ces contraintes sont présentes aussi dans les deux DG des ministères sociaux, mais dans une moindre mesure, et la féminisation relative des postes de direction les rend moins visibles, y compris aux yeux des femmes.

Notre enquête, appuyée sur une centaine de récits de vie auprès de femmes (deux-tiers) et d'hommes (un tiers), permet de mieux comprendre les causes des blocages des carrières des femmes et les moments et les lieux où ils sont les plus importants. Ce processus est le plus souvent observé dans sa dernière étape, soit en haut de la pyramide. Notre attention s'est aussi centrée sur les mécanismes de passage de cadre supérieur.e à cadre dirigeant.e. Mais nous avons tenté d'interpréter ce passage (ou ce non passage) en restituant l'ensemble du processus d'élimination des femmes des hautes sphères, de l'enfance dans des familles aux ressources diverses, aux choix décisifs d'orientation scolaire puis aux différentes étapes du parcours professionnel avec des effets de non-retour quand ils et surtout elles « n'ont pas passé le bon concours au bon moment ». L'approche qualitative donne accès à la subjectivité de ces femmes et hommes, à la façon dont ils et elles ont vécu les moments décisifs de leur carrière (les concours en particulier), les contraintes et plaisirs du travail et les tensions avec la vie privée. Elle donne à voir aussi la perception différente des inégalités sexuées par les femmes et par les hommes.

Nous avons étudié les trajectoires professionnelles, mais aussi familiales et conjugales d'hommes et de femmes en les restituant dans leurs contextes organisationnels, en l'occurrence les administrations étudiées. Quatre grands types de parcours permettant d'accéder, plus ou moins rapidement, aux positions de cadres supérieur.e.s et dirigeant.e.s des directions générales étudiées ont été repérés :

- Le premier est celui de l'ENA, externe (vers 22-24 ans) ou interne (vers 27-30 ans). Parcours dit « chic » par nos enquêté.e.s, c'est en effet le plus rapide et sûr (surtout pour le concours externe) pour accéder au corps des administrateurs.trices civil.e.s et aux positions dirigeantes.

- Le second est celui du TourEx. Il permet aux non énarques (principalement des attaché.e.s principaux.ales) de rejoindre le corps des administrateur.trice.s civil.e.s en cours de carrière, vers la quarantaine, et d'éviter ainsi le plafonnement. Les postes dirigeants, quasi- inaccessibles pour les attaché.e.s principaux.ales, sont alors envisageables après une dizaine d'années d'ancienneté dans le corps.

- Le troisième, que nous avons appelé « carrière-maison », est celui de promotions internes au sein des services déconcentrés. Il offre de belles carrières à une minorité d'agent.e.s entré.e.s dans ces services par des concours de catégorie A, voire de catégorie B ou C. Ce processus d'ascension professionnelle interne est cependant relativement long et ne permet d'atteindre, dans les meilleurs cas, les postes dirigeants qu'en seconde partie de carrière.

- Le quatrième parcours regroupe une catégorie assez hétérogène d'agent.e.s ayant réussi d'autres concours de la fonction publique de catégorie A ou recruté.e.s par contrat pour leur expertise dans un domaine. C'est celui qui offre les plus faibles possibilités d'accès aux positions dirigeantes.

Les résultats les plus saillants de l'enquête sur les modalités d'entrée et de maintien de nos enquêté.e.s dans ces différents parcours portent sur le poids de la famille d'origine (1), le clivage déterminant entre énarques et non énarques (2), les normes de travail et de carrière apparemment neutres mais qui défavorisent les femmes (3), une « conciliation » travail- famille beaucoup moins problématique pour les hommes que pour les femmes (4), une croyance largement partagée dans le caractère moins discriminant pour les femmes de la fonction publique (par rapport au secteur privé) (5).

1. L'empreinte de la famille d'origine

a. L'accès aux positions dirigeantes est d'autant plus long et moins assuré que les enquêté.e.s sont d'origine populaire ou issu.e.s de familles en ascension sociale.

Si le terme de « castes hindoues » évoqué dans un entretien est sans doute un peu excessif, on observe bien une corrélation entre origine sociale et types d'accès aux positions de cadres supérieur.e.s et dirigeant.e.s : les enquêté.e.s d'origine populaire représentent moins de 10 % des énarques, 12 % des « autres concours », un peu moins du tiers des « TourEx » et près de la moitié des parcours « maison ».

Les énarques, externes comme internes, sont en majorité issu.e.s des classes supérieures du secteur public et privé. Nous retrouvons ici les résultats de l'enquête menée par Jean-Michel Eymeri-Douzans (2001), mais un peu atténués. Ces énarques se distinguent peu de ceux et celles ayant passé d'autres concours externes moins prestigieux de la fonction publique ou titulaires de diplômes universitaires (des femmes en grande majorité). Ce faible écart dans les origines sociales s'explique en partie par l'absence, dans notre population, des énarques sortis dans les premiers rangs et ayant intégré les grands Corps[15]. Dans tous les parcours, et tout particulièrement dans le parcours « maison », l'appartenance familiale au monde de la fonction publique représente un atout important. Avoir eu des parents militants syndicalistes ou élus locaux favorise aussi, dans les milieux populaires, l'orientation vers la fonction publique.

b. Des atouts spécifiques aux filles : une éducation égalitaire

Les familles, dans tous les milieux sociaux, continuent à avoir des attentes de réussite professionnelle et sociale plus élevées pour les garçons que pour les filles. Les premiers sont donc plus encouragés, voire contraints par leur famille à suivre les filières scolaires les plus sélectives. Les familles de nos enquêté.e.s ne se démarquent guère de ce point de vue. Mais certaines enquêtées ont bénéficié d'une éducation égalitaire voire féministe dans leur famille. Elles ont été encouragées autant que leurs frères (ou en l'absence de ces derniers) à prendre des risques en s'engageant dans les filières les plus sélectives. Dans les milieux populaires, cette éducation leur a insufflé l'ambition et le courage de passer des concours internes durant de longues années de leur vie professionnelle. Le soutien de mères reportant parfois sur leur fille des ambitions frustrées d'études et de métier est souvent relevé dans les récits des femmes de notre enquête.

c. La carrière dans la haute fonction publique : une alternative attractive au métier d'enseignant.e de lycée, voire d'université

Les familles d'enseignant.e.s sont nombreuses dans notre enquête. L'attention portée aux récits des femmes révèle un trait moins connu : la carrière dans l'administration « active » (pour reprendre un terme d'une enquêtée) représente une voie particulièrement attractive pour les filles, alternative à celle de l'enseignement, que l'on juge, dans tous les milieux sociaux, si « bien pour une femme ». On trouve aussi quelques hommes qui abandonnent l'enseignement pour une carrière plus attrayante et rémunératrice dans la haute fonction publique.

d. Les premiers postes : choix de « vocation » pour les femmes, d'intérêt pour la carrière pour les hommes

Les justifications des enquêté.e.s sur le « choix » du ministère d'affectation pour leur premier poste font apparaître des différences selon les directions générales et le sexe. A Bercy, ce sont principalement le prestige des administrations et les perspectives de carrière qui motivent hommes et femmes dans leur décision. Dans les ministères sociaux, le registre de la « vocation » pour les domaines d'actions est très largement mobilisé. Pour les femmes, cela renvoie à la socialisation différenciée des filles et des garçons qui produit un « goût » pour le « social » plus affirmé pour les femmes, au point que certaines énarques choisissent les ministères sociaux alors que leur classement de sortie leur permettait d'accéder à des directions plus prestigieuses. Pour les hommes, cette « vocation » pour le « social » est moins affirmée, et contribue principalement à traduire en « choix » ce qui a souvent été une contrainte (notamment pour

15. Jean-Michel Eymeri-Douzans montre en effet que le classement de sortie est lié à l'origine sociale : les premiers sont plus souvent des « héritiers » de grandes familles.

les énarques en raison du classement de sortie). Enfin, certains hommes énarques voient dans les ministères sociaux une opportunité d'ascension professionnelle plus rapide en raison de la (relative) faible présence des administrateurs.trices civil.e.s.

2. L'ENA, un atout majeur pour la carrière, mais les femmes sont moins nombreuses à se présenter et être reçues

L'ENA légitime et protège les femmes des discriminations ordinaires et leur donne confiance en elles. Nombre de nos interviewé.e.s ont souligné la force protectrice de ce titre et aucune, dans notre enquête, n'a évoqué avoir refusé de poste de chef.fe de bureau au motif d'une perception d'un manque de légitimité ou de disponibilité, alors que des hésitations sont courantes pour les attachées.

Or, bien que majoritaires dans notre corpus, elles sont moins nombreuses dans les promotions de l'ENA, externe comme interne, de ces dernières décennies. Même si leur part tend à croître au fil des ans, la croissance est irrégulière. Elle ne suit pas celle des entrées en IEP et le concours leur semble défavorable : en moyenne, entre 1999 et 2012, elles ont été 42% des candidat.e.s mais 32% des admis.es.

L'enquête révèle aussi une tendance nettement plus marquée chez les femmes que chez les hommes, attaché.e.s principaux.ales, titulaires d'autres concours de la fonction publique ou contractuel.le.s, à renoncer à se présenter à l'ENA interne ainsi qu'au TourEx, en dépit du soutien de leur hiérarchie. Ces préparations requièrent en effet une mobilisation psychique, temporelle et matérielle plus difficile à mettre en œuvre pour elles à une période de leur vie où elles vivent en couple avec un conjoint, bien souvent cadre lui aussi, et avec des enfants jeunes.

Les enquêtées évoquent surtout, dans le cas de l'ENA interne, le coût financier et familial de la mobilité géographique, impliqué par la scolarité à Strasbourg et les stages sur tout le territoire national et à l'étranger (27 mois au total). La culpabilité d'être loin de ses enfants petits est quasiment insurmontable pour les femmes et le soutien du conjoint est très asymétrique. Les hommes, dont les épouses sont souvent dans des situations professionnelles moins valorisées que la leur, sont plus soutenus par celles-ci. A l'inverse, les femmes, dont les époux sont souvent cadres engagés dans une carrière (du privé ou du public), bénéficient plus rarement de cette « mobilisation familiale » (Nicole-Drancourt, 2009) pour les concours internes, voire se heurtent à des réticences.

Ce renoncement les conduit à un plafonnement de leur carrière et de leur rémunération de longues années durant. Au-delà de l'invocation du « manque de confiance » en elles, « des enfants » et plus largement de l'impossible conciliation avec leur vie privée, d'autres formulent, de façon plus ou moins explicite, leur crainte de « dépasser » leur conjoint. Le tabou de la supériorité professionnelle de la femme dans le couple hétérosexuel est en effet difficile à briser. Des récits de femmes dont le conjoint a eu un accident, physique ou professionnel (licenciement), expriment cette peur et la crainte du divorce au cas où elles ne feraient pas assez de concessions sur leur carrière.

3. Des normes de travail et de carrière qui défavorisent les femmes

a. Femmes expertes, hommes managers

Pour progresser dans les carrières, du public comme du privé, le critère de « compétences managériales » est plus important que celui de l'expertise, trait commun au secteur public comme au secteur privé (Pochic, 2005). « Avoir encadré » et fait ses preuves dans ces fonctions est une condition de réussite du TourEx. Or les femmes sont plus souvent cantonnées à des postes d'expertise, même si dans certains ministères sociaux, des attaché.e.s semblent avoir davantage d'opportunités de devenir chef.fe.s de bureau, voire même sous- directeurs.trices, avec une reconnaissance de leur expertise spécifique.

b. Des horaires de travail très lourds

Bien que présentant des variations selon le niveau hiérarchique et les directions, les postes étudiés sont caractérisés par une exigence horaire très forte. Nos interviewé.e.s arrivent au bureau entre 8h30 et 9h30

le matin, et ne repartent pratiquement jamais avant 18h30, plus souvent entre 19h30 et 20h30, voire plus tard pour certains postes à plus hautes responsabilités. Une des directions étudiées à Bercy se caractérise par des horaires particulièrement extensifs présentés comme « la norme imposée ».

Nombre de nos enquêté.e.s revendiquent l'établissement d'une frontière rigide entre activité professionnelle et autres activités, frontière qui est le plus souvent à la fois géographique (refus de travailler en dehors du bureau) et temporelle (refus de travailler le soir et/ou le weekend, ainsi que pendant les vacances). Mais cette frontière est loin d'être respectée dans les postes de dirigeant.e.s.

Plusieurs postes ont par ailleurs une intensité d'activité variable selon la période de l'année, avec des pics au moment de la préparation et du vote de certaines lois par exemple. Tou.te.s nos interviewé.e.s déplorent globalement le poids excessif des cabinets sur l'administration, contribuant fortement à la dérégulation des horaires de travail par l'exigence de réponses immédiates et d'une disponibilité extensive.

La perception de la charge de travail et du niveau d'exigence du poste varie aussi selon la socialisation initiale et le type d'études : avoir grandi dans une famille intellectuelle de catégorie supérieure et suivi des études en classe préparatoire, dans un IEP et/ou une ENS, procurent à la fois aisance par rapport aux exigences du travail administratif et distance par rapport aux normes de l'administration, alors que des origines populaires et une entrée dans l'administration par la « petite porte » d'un concours administratif peu prestigieux favorisent une sur-conformité à ces normes, et accroissent le risque d'un sentiment d'illégitimité ou de manque de compétence sur un poste jugé particulièrement exigeant.

L'anticipation d'une charge horaire trop forte est un facteur de renonciation des femmes - et beaucoup plus rarement d'hommes - à postuler pour des postes de dirigeant.e.s ou d'accepter des postes en cabinet.

c. Des mobilités géographiques coûteuses pour la vie familiale

Si les services déconcentrés offrent de belles perspectives de carrière aux non énarques, « bouger » régulièrement est une condition incontournable de la promotion. En effet, tandis que les administrateurs.trices civil.e.s peuvent atteindre les postes dirigeants d'administration centrale en restant en région parisienne, les agent.e.s des services déconcentrés ne pourront gravir les grades de leurs corps et obtenir des postes dirigeants qu'au prix d'une mobilité géographique forte et répétée. Cette norme du déménagement répété pour espérer une carrière ascendante agit différemment sur les carrières des hommes et des femmes. Tandis que les premiers sont plus aptes à s'y soumettre, souvent « suivis » par leur conjointe (au prix parfois de leur carrière), les secondes cumulent les obstacles : résistances de leur conjoint ; affaiblissement du réseau familial (pourtant précieux soutien pour la garde des enfants) en cas de déménagement ; culpabilité de l'absence et réprobation sociale en cas de « célibat géographique » de la mère.

Cette exigence de mobilité répétée est d'autant plus contraignante que les dispositions administratives de rapprochement des conjoint.e.s en cas de mutation sont difficilement applicables aux postes dirigeants, principalement en raison de leur faible nombre au sein d'une même direction.

d. La mobilité internationale, nouveau plafond de verre ?

La mobilité internationale concerne peu de nos enquêté.e.s, mais de jeunes énarques hommes qui ont fait le choix de l'international en début de carrière, parfois sur des postes de prestige réservés « pour eux », ont eu plus rarement que les jeunes femmes énarques le souci de l'emploi de la conjointe. Pendant cette période d'expatriation « en famille », leurs conjointes ont souvent opté pour un congé parental avec des enfants en bas âge. Comme pour les cadres d'entreprises, les carrières internationales ont tendance à privilégier les configurations familiales les plus traditionnelles, avec beaucoup de conjointes d'expatriés inactives (Pochic, Guillaume, 2010). Nous n'avons rencontré qu'un seul cas de femme énarque ayant eu un mari inactif pendant son expatriation, mais cela correspondait à un moment d'interruption de carrière non volontaire (licenciement du mari). Or ce « capital international » peut distinguer ces hommes ensuite des autres énarques et faciliter leur progression de carrière, tandis que cette « pause » professionnelle ralentit la carrière des femmes, de manière parfois irréversible. Mais la protection de l'emploi n'obère pas littéralement leurs chances de progression, surtout pour des femmes protégées par des titres de prestige (énarques externes).

e. Les jeux de cooptation : des biais de genre

Au-delà des règles statutaires de la fonction publique et du « mérite » des agent.e.s, les récits recueillis révèlent que les carrières dans l'administration dépendent aussi fortement de critères relationnels : les réseaux d'information et de soutien, mais aussi la « réputation » et la « confiance » qui se construisent au sein d'un univers professionnel fermé. Or, derrière ces jeux de cooptation, de recommandation et de soutien personnalisé se nichent des possibles biais de genre. En particulier, les charges familiales (matérielles et/ou mentales) continuant à peser très largement sur les femmes, les mères de famille sont moins disponibles pour « entretenir » leurs réseaux et participer aux moments de sociabilité entre collègues.

Dans ces jeux de cooptation, le rôle de l'ENA externe est particulièrement visible. Parmi les femmes, les énarques bénéficient naturellement de ces jeux de réseaux (à condition qu'elles se rendent disponibles « comme un homme »), alors que les autres femmes doivent se transformer en « stratèges » assumant leurs ambitions de carrière pour essayer d'accéder malgré tout aux « beaux bureaux » qui sont des tremplins de carrière, ou pour éviter les postes « doublons » qui disparaissent dans les réorganisations des administrations. Tant que les échelons supérieurs seront majoritairement masculins, la cooptation passant par un supérieur hiérarchique, via des recommandations entre pairs, tend à favoriser structurellement les hommes par le phénomène de l'homophilie (Kanter, 1977). Ce mécanisme de « l'acceptation par les pairs » est pénalisant pour les femmes dans un monde d'hommes plutôt porté à l'entre- soi et la promotion des mêmes (Ressner, 1987 ; Guillaume, Pochic, 2007) et les outils formels de mentoring et de coaching peinent à construire les relations de "confiance réciproque" et de "coopération durable" qui caractérisent ceux qui sont passés par les mêmes parcours de formation et d'expérience professionnelle, et partagent souvent les mêmes valeurs et ethos.

f. Des passages en cabinet moins fréquents des femmes

Ce fonctionnement de gré à gré, sans transparence ni publication de postes, est exacerbé pour le passage en cabinet ministériel, qui fonctionne sur sollicitation directe et proposition par les directeurs.trices d'administration centrale. Or, ce passage en cabinet ministériel, trait particulier à l'administration française, s'avère être un puissant accélérateur de carrière, particulièrement pour les énarques, et sert en grande partie de « filtre » au personnel dirigeant de l'administration (et des entreprises publiques).

Les femmes refusent plus souvent que les hommes les sollicitations pour un poste en cabinet, qui surviennent souvent en milieu de carrière (trentaine d'années). Ces postes sont pour elles totalement incompatibles avec la présence d'enfants petits. Joue aussi dans leur refus, la peur du divorce déjà mentionnée pour le passage du concours de l'ENA interne.

4. Une « conciliation » travail-famille beaucoup moins problématique pour les hommes que pour les femmes

a. Planifier les naissances en fonction de la carrière, une contrainte spécifiquement féminine

L'enquête a montré les interactions différenciées entre calendrier professionnel et calendrier des naissances pour les femmes et les hommes. Chez les hommes, l'accès à la parentalité n'est pas planifié en fonction de la carrière professionnelle (on peut avoir des enfants pendant ses études, alors qu'on est en mobilité à l'international loin de sa compagne, ou encore alors que l'on prépare un concours à plusieurs heures de train de son domicile), et l'arrivée des enfants est sans incidence évidente sur la carrière et les choix de postes. On observe à l'inverse chez les femmes qui ont des enfants ou aspirent à être mères (soit la quasi-totalité de notre échantillon) une interaction étroite entre planification des grossesses et calendrier professionnel : avoir des enfants pendant les études, notamment pendant la scolarité à l'ENA dont le classement de sortie est déterminant, relève de l'impensable, et il s'agit ensuite de trouver le meilleur moment pour enfanter : éviter d'avoir plus d'« un enfant sur le poste » pour ne pas perturber excessivement l'organisation de travail et compromettre ses chances de promotion, et dans certains cas planifier les grossesses entre deux postes.

b. Cumuler charges de travail et charges de famille

La réussite professionnelle éclatante de quelques mères de famille, le plus souvent des énarques issues de milieux très favorisés, ne doit pas occulter le constat massif qui ressort de notre enquête par entretiens : la conciliation entre charges de travail et charges de famille est surtout un problème de femmes.

Les entretiens font nettement ressortir des manières contrastées d'évoquer le sujet selon que les enquêté.e.s sont des hommes ou des femmes. Cela ne signifie pas que les hommes ne s'investissent pas dans la vie familiale, mais la « charge mentale » de la conciliation, son incidence objective sur la carrière, les difficultés et la culpabilité ressenties, l'épuisement associé, sont nettement plus marqués chez les femmes que chez les hommes. Cette situation expose alors davantage les femmes que les hommes au risque de surmenage et d'épuisement, contribuant aux inégalités de genre dans la sphère professionnelle. Ainsi, la délégation extensive de la prise en charge quotidienne des enfants en bas âge à des tiers (assistantes maternelles, nourrices à domicile, grands-parents, baby-sitters) ne signifie pas pour autant que cette prise en charge ne soit pas source de préoccupation pour les femmes, sur qui pèse quasi-exclusivement sa « charge mentale » au-delà même des arrangements matériels auxquels elle donne lieu. Cette prise en charge ne cesse pas quand les enfants grandissent : la norme de la mère éducatrice, qui doit veiller aux devoirs de sa progéniture (particulièrement au lycée, afin d'accéder aux filières sélectives de l'enseignement supérieur) pèse fortement dans cette population de cadres. La délégation extensive montre là ses limites.

c. Un congé maternité qui peut peser sur la carrière

Les récits entourant le congé maternité sont emblématiques des pressions ressenties par les femmes. Ils confirment combien l'inscription juridique d'un droit ne suffit à en assurer l'effectivité : report de l'arrêt parfois au-delà de ce qui serait médicalement souhaitable, reprise du travail à distance avant la fin du congé, non remplacement, mise à l'écart au retour… Autant de difficultés que ne rencontrent absolument pas les hommes, dont nous n'avons reçu aucun témoignage direct de congé paternité qui aurait été mal vécu sur le plan professionnel.

d. « Assumer » et « assurer »

Enfin, si la « conciliation » entre travail et famille est ressentie et surmontée de façon variable selon l'origine sociale, la génération, l'âge, la configuration familiale ou encore le concours initial, elle est massivement perçue comme une responsabilité personnelle, dont il est légitime que l'on assume soi-même les conséquences : vis-à-vis du conjoint, selon un modèle classique selon lequel le conjoint peut « aider » mais la charge de l'organisation pèse d'abord sur la femme, mais aussi vis-à-vis de l'organisation de travail, dont on conteste rarement l'exigence de surinvestissement professionnel, à laquelle on s'efforce de répondre par des arrangements personnels. Les arrangements organisationnels, de type « charte de temps », sont considérés comme éloignés de la charge réelle de travail, mais parfois utilisés comme support pour dénoncer les excès ou s'autoriser des départs moins tardifs.

L'effacement de la vie familiale atteint des sommets dans une direction de Bercy. Les récits recueillis fourmillent d'anecdotes sur les acrobaties physiques et mentales des mères de jeunes enfants pour travailler tout en s'occupant de leurs enfants petits : dossiers lus dans le RER, envois de mails et coups de téléphone passés avec le Blackberry pendant le bain du soir et le dîner de l'enfant…

L'exigence de mobilité géographique répétée dans les services déconcentrées ou pour les concours internes est par contre plus ouvertement contestée par nos enquêtées, car ses effets de déséquilibre familial sont directs et manifestes.

e. La peur du divorce

Une autre conclusion importante de cette étude est celle de l'incidence importante de la conjugalité sur la vie et la trajectoire professionnelles. Pour les hommes, ce facteur joue un rôle plus significatif que la présence d'enfants : les cas étudiés montrent que c'est la peur du divorce qui peut éventuellement conduire les hommes à rentrer un peu plus tôt le soir ou à refuser une mobilité géographique, et non l'arrivée d'enfants. Ce paramètre peut par ailleurs jouer, pour les hommes comme pour les femmes,

indépendamment de la présence d'enfants : plusieurs femmes évoquent ainsi leur conjoint comme un frein à leur surinvestissement professionnel, et la peur du divorce constitue aussi un ressort important du refus de passage en cabinet, par exemple.

5. Les inégalités hommes-femmes dans l'administration : du déni à la conscience égalitaire

a. Des inégalités euphémisées

Malgré le maintien, attesté et mesuré, d'inégalités dans la fonction publique et en dépit des expériences vécues ou rapportées des enquêté.e.s, nombre des agent.e.s rencontré.e.s dénie la réalité de ces inégalités ou, plus fréquemment, les euphémise. En particulier, le fonctionnement de la fonction publique (concours, système des échelons et des grades, garantie de l'emploi…) est présenté comme protecteur contre toute forme de discrimination, notamment au regard du monde de l'entreprise privée. Ainsi, quand les inégalités sont reconnues, elles sont expliquées par l'« extérieur », et en particulier par les charges familiales qui pèsent sur les femmes, ou renvoyées à un passé révolu. Enfin, les effets du sexisme sont également euphémisés par les femmes en ayant fait l'expérience (même de manière répétée), qu'elles le jugent anecdotique ou qu'elles s'estiment suffisamment armées pour le subir sans conséquence.

b. Contrôler la féminité, « moderniser » la virilité

Dans un contexte professionnel où les postes dirigeants restent, au moins en partie, associés à l'idée de virilité, les femmes composent avec cette norme à travers des « performances de genre », c'est-à-dire par une mise en scène et une modulation de leur identité de genre. En particulier, les témoignages font apparaître des stratégies de virilisation/neutralisation de la féminité mais aussi des usages stratégiques, et circonstanciés, de la féminité. Mais l'une et l'autre des stratégies identitaires doivent être contrôlées pour réussir à incarner la figure légitime de la dirigeante, celle de la « femme normale », c'est-à-dire celle qui a réussi sa carrière professionnelle tout en ayant une vie conjugale hétérosexuelle et des enfants et en « gardant sa féminité » (tant dans l'apparence que dans les valeurs traditionnellement attachées aux femmes).

La proximité plus grande entre rôle dirigeant et identité virile permet aux hommes de moins consciemment composer avec leur identité de genre. Pourtant, les entretiens ont fait apparaître un souci de nombreux hommes de manifester leur attachement à l'égalité des sexes, y compris dans leurs pratiques professionnelles. La figure de « l'homme moderne », en opposition avec une masculinité « traditionnelle », est ainsi largement valorisée, dans un contexte de développement des politiques d'égalité et dans le cadre d'un entretien sur les carrières différenciées des femmes et des hommes.

c. L'expression d'une « conscience égalitaire »

Ces expériences mettent en évidence l'existence d'une conscience de genre chez nombre d'enquêté.e.s qui s'accompagne parfois d'une conscience égalitaire, qui se traduit par la dénonciation des inégalités liées au sexe dans le contexte professionnel.

La mise en place des politiques d'égalité des sexes à l'échelle nationale et à celle des administrations étudiées constitue un contexte favorable à l'essor de ces formes de conscience et de pratiques liées au genre, rendant dicible des interprétations du monde, parfois critiques, qui n'avaient auparavant guère droit de cité. Cette conscience égalitaire n'est pour autant pas également partagée : plus fréquente chez les femmes que chez les hommes, elle est aussi plus exprimée par les femmes énarques que les autres.

****

Ce rapport de recherche a montré que les inégalités femmes-hommes d'accès aux postes dirigeants de la fonction publique d'Etat résultent tant de processus sociaux externes (socialisation familiale, scolarité, charges familiales…) qu'internes (marché de gré à gré, contraintes horaires, mobilité géographique répétée, euphémisation des inégalités…) aux administrations. Nous espérons que la mise en lumière des mécanismes internes de façonnage des inégalités entre les femmes et les hommes contribuera à faire avancer l'égalité réelle dans les carrières des agent.e.s de l'Etat.

De futures enquêtes seront toutefois nécessaires pour compléter ces analyses. Au niveau méthodologique, le recours à l'observation directe, marginal dans cette recherche, gagnerait à être systématisé. L'observation intensive des activités des directions générales, selon une démarche classiquement adoptée en sociologie du travail, permettrait d'accéder plus directement à un ensemble d'éléments formels et informels sur les relations et carrières professionnelles. D'autres enquêtes seraient également nécessaires, en services déconcentrés et dans d'autres administrations (Culture, Education nationale), pour approfondir l'analyse des spécificités du plafond de verre dans des organisations féminisées. Enfin, ces analyses qualitatives gagneraient à être complétées par des données quantitatives, qui restent lacunaires, notamment sur la composition sexuée des directions à un niveau détaillé, sur les évolutions de carrière et sur les rémunérations.



Bibliographie

État et fonction publique

ACHIN, Catherine, et Sandrine LEVEQUE. 2007. « Femmes, énarques et professionnelles de la politique. Des carrières exceptionnelles sous contrainte » *Genèses* (67), 24-44.

ALBER, Alex (2013), « Un plafond de verre plus bas dans la fonction publique ? Une comparaison public/privé de l'accès des femmes aux fonctions d'encadrement », *Travail, genre et sociétés, n° 30, p. 131-154.*

AZIMI, Vida.2013. « La féminisation des administrations françaises : grandes étapes et historiographie (XVIIIe siècle – 1945) », *Revue française d'administration publique*, n° 145, p. 11-36.

BEAU, Anne-Sophie, et Sylvie SCHWEITZER. 2011. « De l'inégalité des mobilités dans la fonction publique : les inspectrices du travail 1878-1974 » *Travail et Emploi* (127), 41- 52.

BERENI, Laure, et Anne REVILLARD. 2007. « Des quotas à la parité : 'féminisme d'État' et et représentation politique (1974-2007) » *Genèses* (67), 5-23.

BEZES, Philippe. 2009. *Réinventer l'État. Les réformes de l'administration française* (1962-

2008), Paris, PUF, coll. « Le lien social ».

BEZES, Philippe. 2012., « État, experts et savoirs néomanagériaux. Les producteurs et diffuseurs du New Public Management en France depuis les années 1970, Actes de la Recherche en Sciences Sociales, n°193, p. 16-37.

BILAND, Emilie. 2011. « Fonction publique territoriale : de la mobilité interne à la mobilité spatiale ? » *Travail et Emploi* (127), 53-66.

———. 2012. « Les concours territoriaux : à l'ombre de l'État, entre les mains des élus ou aux avant-postes de la modernisation ? » *Revue Française d'Administration Publique* (142), 431-442.

BILAND, Emilie, et Sarah KOLOPP. 2013. « La fabrique de la pensée d'État. Luttes d'institutions et arrangements cognitifs à l'ENA (1945-1982) » *Gouvernement et action publique* (2), 221-248.

BODIGUEL, Jean-Luc. 1978. *Les Anciens Élèves de l'ENA*. Paris : Presses de la FNSP.

———. 1986. « La socialisation des hauts fonctionnaires. Les directeurs d'administration centrale » In *Haute administration et politique*. sd. Danièle Lochak, Paris : PUF, 81-99.

———. 2007. « Une image de l'administration centrale. Les rédacteurs du ministère du Travail, 1906-1960 » *Travail et Emploi* (110), 77-90.

BODIGUEL, Jean-Luc, et Jean-Louis QUERMONNE. 1984. *La haute fonction publique sous la Ve République*, Paris : PUF.

BOIGEOL, Anne. 1996. « La magistrature au féminin : entre spécificité et banalisation » *Droit et Société* 25(193), 489-523.

BOURDIEU, Pierre. 1989. *La noblesse d'Etat, grandes écoles et esprit de corps*. Paris : Editions de Minuit.

———. 2012. Sur l'État. *Cours au Collège de France (1989-1992)*. Paris : Seuil.

BOUSSARD, Valérie, et Marc LORIOL. 2009. « Les cadres du ministère des affaires étrangères face à la LOLF » *Revue Française d'Administration Publique* (128), 717-728.

BUI-XUAN, Olivia. 2011. « Le congé de maternité des enseignantes-chercheures » *Droit et société* (77).

———. 2012. « L'égalité professionnelle entre hommes et femmes dans la fonction publique : une révolution manquée ? » *Actualité juridique droit administratif* (20), 1100- 1105.

CACOUAULT-BITAUD, Marlaine. 2007. *Professeurs... mais femmes - Carrières et vies privées des enseignantes du secondaire au XXe siècle*. Paris : La Découverte.

CARDONI, Fabien, Nathalie CARRE DE MALBERG, et Michel MARGAIRAZ. 2012. *Dictionnaire historique des inspecteurs des finances : 1801-2009 : dictionnaire thématique et biographique*, Comité pour l'histoire économique et financière de la France.

CARTIER, Marie, et Odile JOIN-LAMBERT. 2011. « Promotions et migrations administratives : histoire, ethnographie, approches croisées » *Travail et Emploi* (127), 4-27.

DESCAMPS, Florence. 2013. « L'histoire des femmes cadres aux Finances entre 1939 - 1981 : un plafond de plomb » *Revue Française d'Administration Publique* (145), 39-63.

DONIOL-SHAW, Ghislaine, et Laurence LE DOUARIN. 2003. *Les freins à l'accès des femmes aux postes d'encadrement supérieur du Ministère de l'Equipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer*. Rapport du LATTS.

———. 2003. « L'accès des femmes aux emplois supérieurs dans la fonction publique : avancées et résistances » *Revue française d'administration publique* (116), 671-686. EDEL, Frédéric. 2013. « Les instruments juridiques de l'égal accès des femmes et des hommes aux emplois publics : depuis le droit à l'égalité jusqu'aux politiques d'égalité » *Revue française d'administration publique* (145), 109-135.

EYMERI-DOUZANS, Jean-Michel. 2001. *La fabrique des énarques*. Paris : Economica.

———. 2003. « Frontière ou marches ? De la contribution de la haute administration à la production du politique » In *La politisation*. sd. Jacques Lagroye. Paris : Belin - Socio- histoires, 47-77.

EYMERI, Jean-Michel et Julien PAVILLARD. 1997. *Les administrateurs civils : fin de carrières et débouchés*. Paris : La documentation française.

FORTINO, Sabine. 2002. *La mixité au travail*. Paris : La Dispute.

GALLY, Natacha. 2009. « Former ensemble les cadres supérieurs de l'Etat et des collectivités territoriales? Les enjeux du difficile rapprochement de l'ENA et de l'INET » *Revue Française d'Administration Publique* (131), 497-512.

GENIEYS, William. 2008. *L'élite des politiques de l'État*. Paris : Presses de Sciences-Po.

GERVAIS, Julie. 2007. « Former des hauts fonctionnaires techniques comme des managers de l'action publique. L'identité managériale, le corps des Ponts et Chaussées et son rapport à l'État » *Politix* (20)79, 101-123.

———. 2012. « Les sommets très privés de l'État. Le 'Club des acteurs de la modernisation' et l'hybridation des élites » *Actes de la Recherche en Sciences Sociales* (194), 4-21. GOLLAC, Sybille. 2005. « La Fonction Publique : une voie de promotion sociale pour les enfants des classes populaires ? Une exploitation de l'enquête emploi 2001 » *Sociétés Contemporaines* (58), 41-63.

GUILLEMOT, Danièle, et Gilles JEANNOT. 2013. « Modernisation et bureaucratie, l'administration d'État à l'aune du privé » *Revue Française de Sociologie* 54(1), 83-110.

HOUTE, Arnaud-Dominique. 2009. « Les mutations de gendarmes depuis le XIXe siècle, entre contrainte institutionnelle et liberté individuelle » *Travail et Emploi* (127), 29-39.

JEANNOT, Gilles. 2005. « De la GPEEC aux cadres statutaires : la progressive émergence de la notion de ‘métier’ dans la fonction publique d’Etat en France » *Revue Française d’Administration Publique* (116), 595-608.

———. 2010. « Sélection et parcours des directeurs régionaux des services déconcentrés techniques » *Sociologies pratiques* (210), 97-110.

JOIN-LAMBERT, Odile, et Yves LOCHARD. 2010. « Construire le mérite dans la fonction publique d’Etat. Le cas de la Culture » *Sociologie du travail* (2).

KESSLER, Marie-Christine. 1994. *Les grands corps de l'Etat*. Paris : PUF.

LORIOL, Marc. 2009. « La carrière des diplomates français : entre parcours individuel et structuration collective » *SociologieS*, [juin, article n°2936 publié en ligne].

MARRY, Catherine, et Irène JONAS. 2005. « Chercheuses entre deux passions. L’exemple des biologistes » *Travail, genre et sociétés*, 14(2).

MATHIOT, Pierre, et Frédéric SAWICKI. 1999. « Les membres des cabinets ministériels socialistes en France (1981-1993) : recrutement et reconversion » *Revue Française de Sciences Politiques* (1), 3-30.

MILEWSKI, Françoise. 2004. « L'inégalité entre les femmes et les hommes dans la haute fonction publique » *Travail, genre et sociétés* (12), 203-212.

OTTENHEIMER, Ghislaine. 2004. *Les Intouchables : grandeur et décadence d'une caste : l'Inspection des Finances*. Paris : Albin Michel.

PAOLA DI, Vanessa, et Stéphanie MOULLET. 2009. « Femmes et fonction publique : un risque calculé de déclassement ? » *Travail et Emploi* (120), 47-61.

PIGEYRE, Frédérique, et Mareva SABATIER. 2011. « Les carrières des femmes à l’université : une synthèse de résultats de recherche dans trois disciplines » *Politiques et Management Public* 28(2), 219-234.

POUGET, Julien. 2006. « La fonction publique, vers plus de diversité ? », *In France, Portrait social 2005*. Paris : La Documentation Française.

POUPEAU, François-Mathieu. 2013. « L’émergence d’un État régional pilote. La recomposition des jeux administratifs autour du ministère de l’Écologie et du Développement durable dans une région française » *Gouvernement et action publique* (2), 249-277.

PRUVOST, Geneviève. 2007. « La dynamique des professions à l’épreuve de la féminisation : l’ascension atypique des femmes commissaires » *Sociologie du travail* 49(1), 84-99.

———. 2008. *Profession : policier. Sexe : féminin.* Paris : Editions de la Maison des sciences de l'homme.

REVILLARD, Anne. *2007. La cause des femmes dans l'Etat : une comparaison France-Québec* (1965-2007). Thèse de doctorat en sociologie, ENS Cachan.

ROUBAN, Luc.2010. « L’inspection générale des finances 1958-2008 : pantouflage et renouveau des stratégies élitaires » *Sociologies pratiques* (21), 19-34.

———. 2012. « Le recrutement social des inspecteurs des finances entre 1974 et 2005 » In *Dictionnaire historique des inspecteurs des finances : 1801-2009 : dictionnaire thématique et biographique*. sd. Fabien Cardoni, Nathalie Carré de Malberg, et Michel Margairaz, Comité pour l'histoire économique et financière de la France.

———. 2013a. « L'accès des femmes aux postes dirigeants de l'Etat » *Revue Française d'Administration Publique* (145), 89-108.

———. 2013b. « La place des femmes dans les élites administratives » *Revue Française d'Administration Publique* (145).

———. 2013c. « L'emploi public face au nouvel ordre gestionnaire » *Formation Emploi* (121), 127-137.

SABY, Olivier. 2012. *Promotion Ubu Roi, mes 27 mois sur les bancs de l'ENA*. Paris : Flammarion.

SAGLIO, Jean. 2005. « Le droit à la carrière des officiers de la marine » *Revue Française d'Administration Publique* (116), 639-650.

SCHWEITZER, Sylvie. 1999. « Quand les femmes représentent l'Etat » Travail, Genre et Sociétés (2), 139-152.

———. 2010. *Femmes de pouvoir, une histoire de l'égalité professionnelle en Europe (19e-20e siècle). Paris : Payot.*

———. 2012. « Les inspectrices des Finances de 1945 à nos jours : les éclats du plafond de verre », In *Dictionnaire historique des inspecteurs des finances : 1801-2009 : dictionnaire thématique et biographique*. sd. Fabien Cardoni, Nathalie Carré de Malberg, et Michel Margairaz. Comité pour l'histoire économique et financière de la France.

SCHWEYER, François-Xavier. 2005. « Les carrières des directeurs d'hôpital » *Revue française d'administration publique* (116), 623-638.

SINEAU, Mariette. 1974. « Les femmes et l'ENA » *Annuaire International de la Fonction Publique* (4), 63-110.

SINGLY (DE), François et Karine CHALAND. 2002. « Avoir le 'second rôle' dans une équipe conjugale. Le cas des femmes de préfets et de sous-préfets » *Revue Française de Sociologie* 43(1), 127-158.

SIWEK-POUYDESSEAU, Jeanne. 2013. « Le recrutement des femmes dans les concours de catégorie A : la source des viviers » *Revue Française d'Administration Publique* (145), 65-88.

WORTS, Diana, Bonnie FOX, et Peggy MCDONOUGH. 2007. « Doing Something Meaningful: Gender and Public Service during Municipal Government Restructuring » Gender, Work & Organization 14(2).

Bibliographie générale

ACHIN, Catherine, Lucie BARGEL, Delphine DULONG, et Eric FASSIN. 2007. *Sexes, genre et politique*. Paris : Economica.

ACKER, Joan. 2009. « From glass ceilings to inequality regimes » *Sociologie du Travail* 51(2), 199-217.

BAUDELOT, Christian, et Roger ESTABLET. 1991. *Allez les filles !* Paris : Seuil [réed. en 1992 dans la collection Points Actuels, n° A128].

BERENI, Laure. 2012. « Penser la transversalité des mobilisations féministes : l'espace de la cause des femmes », In *Les féministes de la deuxième vague*, sd. Christine Bard. Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

BERENI, Laure et Vincent-Arnaud CHAPPE. 2011. « La discrimination, de la qualification juridique à l'outil sociologique » *Politix* (94), 7-34.

BERENI, Laure, Sébastien CHAUVIN, Alexandre, JAUNAIT, et Anne REVILLARD. 2012. *Introduction aux études sur le genre*. Bruxelles : De Boeck.

BERTAUX-WIAME, Isabelle. 2006. « Conjugalité et mobilité professionnelle : le dilemme de l'égalité » *Cahiers du Genre* (41), 49-73.

BLANCHARD, Soline, Isabel BONI-LE GOFF, et Marion RABIER. 2013. « Une cause de riche ? L'accès des femmes au pouvoir économique » *Sociétés contemporaines* (89).

BONI-LE GOFF, Isabel. 2010. « Au nom de la diversité. Analyse écologique du développement des réseaux de femmes cadres en France » *Sociologies pratiques* (21).

BOUSSARD, Valérie. 2008. *Sociologie de la gestion. Les Faiseurs de performance*, Paris : Belin.

BUSCATTO, Marie, et Catherine MARRY. 2009. « Le plafond de verre dans tous ses éclats : la féminisation des professions supérieures au XX[e] siècle », *introduction au numéro spécial de Sociologie du travail*, 51(2), 170-182.

COCKBURN, Cynthia. 1991. *In the way of women : men's resistance to sex equality in Organizations*. London : Macmillan.

CONNELL, Raewyn. 2005. *Masculinities*. Berkeley : University of California Press.

COUPPIE, Thomas, et Dominique EPIPHANE. 2007. « Vivre en couple et être parent : impacts sur les débuts de carrière. » *Cereq-Bref* (241).

COVA, Anne. 1997. *Maternité et droits des femmes en France, XIXe et XXe siècles*. Paris : Anthropos-Economica.

DAFFLON-NOVELLE, Anne. 2006. « D'avant à maintenant, du bébé à l'adulte : synthèse et implications de la socialisation différenciée des filles et des garçons » In *Filles et garçons. Socialisations différenciées ?* sd. Anne Dafflon-Novelle. Grenoble : P.U.G - Vies sociales, 361-391.

ERIBON, Didier. 2009. *Retour à Reims*. Paris : Fayard.

EURIAT, Michel, et Claude THELOT. 1995. « Le recrutement social de l'élite scolaire en France. Evolution des inégalités de 1950 à 1990 » *Revue Française de Sociologie* XXXVI(3).

FAGNANI, Jeanne. 2001. « La politique d'accueil de la petite enfance en France : ombres et lumières. » *Travail, genre et sociétés* (6).

FERRAND, Michèle. 2001. « Du droit des pères aux pouvoirs des mères. » In *Masculin- féminin : questions pour les sciences de l'homme*, sd. Jacqueline Laufer, Margaret Maruani, et Catherine Marry. Paris : PUF.

FERRAND, Michèle, Françoise IMBERT, et Catherine MARRY. 1999. *L'excellence scolaire : une affaire de famille. Le cas des normaliennes et normaliens scientifiques*. Paris : l'Harmattan - Bibliothèque de l'éducation.

FORTINO, Sabine. 2002. *La mixité au travail*. Paris : La Dispute.

GADEA, Charles, et Catherine MARRY. 2000. « Les pères qui gagnent. Descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs » *Travail, genre et sociétés* (3).

GUILLAUME, Cécile, et Sophie POCHIC. 2007. « La fabrication organisationnelle des dirigeants. Un regard sur le plafond de verre. » *Travail, genre et sociétés* (17), 79-104.

———. 2009a. « Des discours sur la conciliation en tension avec les normes de carrière. L'exemple des cadres d'entreprise » In *Conciliation travail-famille: attention travaux !*, sd. Chantal Nicole-Drancourt. Paris : L'Harmattan - Logiques sociales.

GUILLAUME Cécile, POCHIC Sophie , 2009b, « Quand les politiques volontaristes de mixité ne suffisent pas : l'exemple du syndicalisme anglais », *Cahiers du genre*, n°47, 145-168.

JACQUEMART, Alban. 2011. *Les hommes dans les mouvements féministes français (1870-2010). Sociologie d'un engagement improbable*. Thèse de doctorat en sociologie, Paris, EHESS.

———. 2012. « Du registre humaniste au registre identitaire. La recomposition du militantisme féministe masculin dans les années 1970 » *Sociétés contemporaines* (85).

JENSON, Jane, et Mariette SINEAU. 1998. *Qui doit garder le jeune enfant ? Modes d'accueil et travail des mères dans l'Europe en crise*, Paris : LGDJ.

KANTER,ROSABETH MOSS. 1977. *Men and women of the corporation*. New York: Basic Books.

LAPEYRE, Nathalie, et Nicky LE FEUVRE. 2004. « Concilier l'inconciliable ? Le rapport des femmes à la notion de 'conciliation travail-famille' dans les professions libérales en France. » *Nouvelles Questions Féministes* 23(3).

LAUFER, Jacqueline. 1982. *La féminité neutralisée. Les femmes cadres dans l'entreprise*. Paris : Flammarion.

———. 2004. « Femmes et carrières : la question du plafond de verre » *Revue Française de Gestion* 30(151), 117-127.

———. 2005. « La construction du plafond de verre : le cas des femmes cadres à potentiel » T*ravail et Emploi* (102), 31-44.

LAUFER Jacqueline, POCHIC Sophie. 2004. « Carrières au féminin et au masculin », in KARVAR Anousheh, ROUBAN Luc, 2004, *Les cadres au travail. Les nouvelles règles du jeu*, La Découverte, « Entreprise et société », Paris, p. 147-168

———. 2005. « La construction du plafond de verre : le cas des femmes cadres à potentiel » *Travail et Emploi* (102), 31-44.

LE FEUVRE, Nicky. 2008. « La féminisation des professions 'masculines' : enjeux sociaux et approches sociologiques », In *L'inversion du genre. Quand les métiers masculins se conjuguent au féminin... et réciproquement*. sd. Yvonne Guichard-Claudic, Danièle Kergoat, et Alain Vilbrod. Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

LEMIERE, Séverine, et Rachel SILVERA. 2010. *Comparer les emplois entre les femmes et les hommes : de nouvelles pistes pour réduire les inégalités de salaires*. Halde, Paris : La Documentation française.

LETABLIER, Marie-Thérèse. 2002. « L'égalité : un enjeu de politique familiale » *Informations sociales* (102), 60–71.

LEVEQUE, Sandrine. 2005. « La féminité 'dépassée' ? Usages et non usages du genre dans les professions de foi des candidat(e)s parisien(ne)s aux élections législatives de 2002 » *Revue française de science politique* 55(3).

MARRY, Catherine. 2004. *Les femmes ingénieurs : une révolution respectueuse*. Paris : Belin.

———. 2014 (à paraître), « Inégalités dans le couple et sentiment d'injustice. Les paradoxes de l'égalité contemporaine », in Dubet François (dir.), *Inégalités et injustice sociale*, Paris, La Découverte

MARRY, Catherine, LE MANCQ FANNY. 2011. « La dynamique inachevée de l'égalité entre les sexes » In *Société Française, Pesanteurs et mutations*. sd. Olivier Galland et Yannick Lemel. Paris : Armand Colin.

MARUANI, Margaret. 2006. *Travail et emploi des femmes*. Paris : Editions La Découverte. MEDA, Dominique. 2009. « Les conditions d'une paternité active. » In *Conciliation travail-famille : attention travaux !*, sd. Nicolle-Drancourt, Chantal, Paris : L'Harmattan.

MILLS, Albert J., et Peta TANCRED. 1992. *Gendering Organizational Analysis*. London : Sage.

MONCHATRE, Sylvie. 1998. « Les déroulements de carrières en entreprise : variations sur le thème de l'anticipation. Le cas des techniciens et des cadres » *Sociologie du travail* 40(1), 21-41.

MORRISON, Ann, Randall WHITE, et Ellen VON VELSOR. 1987. *Breaking the glass ceiling*. Addison-Wesley Reading.

NICOLE-DRANCOURT, Chantal. 1989. « Stratégies professionnelles et organisation des familles » *Revue Française de Sociologie* 30(1), 57-80.

———. 2009. *Conciliation travail-famille : attention travaux*. Paris : L'Harmattan - Logiques sociales.

PAILHE, Ariane, et Anne SOLAZ. 2006. « Vie professionnelle et naissance : la charge de la conciliation repose essentiellement sur les femmes » *Population et sociétés* (426).

———. 2009. *Entre famille et travail*. Paris : INED-La Découverte.

PERCHERON, Annick. 1991. « La transmission des valeurs » In *La famille, l'état des savoirs*. sd. François de Singly. Paris : La découverte.

PIGEYRE, Frédérique. 2001. « Femme dirigeantes, les chemins du pouvoir » In *Cadres, la grande rupture*, s.d. Paul Bouffartigue, Paris : La Découverte, 269-280.

POCHIC, Sophie. 2005. « Faire carrière : l'apport d'une approche en termes de genre. » *Formation emploi* (91), 75-94.

POCHIC, Sophie, et Cécile GUILLAUME. 2009. « Les attendus implicites de la carrière : usages et mis en forme de la vie privée », In *Politiques de l'intime - des utopies d'hier aux mondes du travail d'aujourd'hui*, s.d. Isabelle Berrebi-Hoffmann. Paris : La Découverte, 145-167.

———. 2010. « Mobilité internationale et carrières des cadres : figure imposée ou pari risqué ? » *Formation Emploi* 112(4), 39-52.

POCHIC, Sophie, Aurélie PEYRIN, et Cécile GUILLAUME. 2011. « Le plafond de verre : d'une vision statique à une vision dynamique des inégalités de carrière dans les organisations. » In *Les catégories sociales et leurs frontières*, sd. Alain Degenne, Catherine Marry, Stéphane Moulin, et Yvette Grelet. Québec : Presses de l'université de Laval, 209-239.

RABIER, Marion. 2008. *Analyse des accords d'entreprise portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signés depuis la loi du 23 mars 2006*. Paris : SDFE- DARES.

RENNES, Juliette (2007), *Le mérite et la nature. Une controverse républicaine : l'accès des femmes aux professions de prestige 1880-1940*, Paris, Fayard

SAVAGE, Mike, Anne WITZ. 1992. *Gender and bureaucracy*. Oxford : Blackwell.

SINEAU, Mariette. 2001. *Profession femme politique. Sexe et pouvoir sous la Cinquième République*. Paris : Presses de Sciences po.

SINGLY (DE), François, et Claude THELOT. 1988. *Gens du privé, gens du public. La grande différence*. Paris : Dunod.

THERY, Irène. 2005. « Dynamique de l'égalité des sexes et transformation de la parenté » In *Femmes, genre et société, L'état des savoirs*, sd. Margaret Maruani. Paris : La Découverte.

VIGNAL, Cécile. 2005. « Injonctions à la mobilité, arbitrages résidentiels et délocalisation de l'emploi » *Cahiers internationaux de sociologie* (CXVIII), 101-117.

WAJCMAN, Judy. 1996. « The domestic basis for the managerial career » *Sociological review* 44(4), 609-629.

———. 1998. *Managing like a man : women and men in corporate management.* Pennsylvania State : University Press.

WOODWARD, Alison. 1996. « Multinational Masculinities and European Bureaucracies » In *Men as managers – Managers as men. Critical perspectives on men, masculinities and managements*. sd. David Collinson et Jeff Hearn. London : Sage.



Sources

Documents institutionnels et rapports

COLMOU, Anne-Marie. 1999. *L'encadrement supérieur de la fonction publique : vers l'égalité entre les hommes et les femmes. Rapport au ministre de la Fonction publique*. Paris : La Documentation française.

DGAFP. 2011. *Rapport annuel sur l'état de la Fonction publique*.

DGAFP. 2012. *Statistiques relatives au corps des administrateurs civils.*

ENA. 2011. *Rapport sur les concours externe, concours interne et troisième concours.*

GUEGOT, Françoise. 2011. *L'égalité professionnelle homme-femme dans la Fonction publique. Rapport au président de la République*. Paris : La Documentation française.

LE PORS, Anicet et Françoise MILEWSKI. 2002. *Piloter l'accès des femmes aux emplois supérieurs : deuxième rapport du Comité de pilotage pour l'égal accès des femmes et des hommes aux emplois supérieurs des fonctions publiques*. Paris : La Documentation française.

LE PORS, Anicet et Françoise MILEWSKI. 2003. *Promouvoir la logique paritaire : deuxième rapport du Comité de pilotage pour l'égal accès des femmes et des hommes aux emplois supérieurs des fonctions publiques*. Paris : La Documentation française.

LE PORS, Anicet et Françoise MILEWSKI. 2005. *Vouloir l'égalité : troisième rapport du Comité de pilotage pour l'égal accès des femmes et des hommes aux emplois supérieurs des fonctions publiques*. Paris : La Documentation française.

Sources internet

http://travail-emploi.gouv.fr/actualite-presse,42/communiques,2138/les-ministeres-sociaux-obtiennent,15106.html

http://www.economie.gouv.fr/bilan-sur-situation-des-femmes-au-sein-des-ministeres-economique-et-financier

http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique-281

http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique/statut-et-remunerations-14 http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique/statut-et-remunerations-14#2

http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique/statut-et-remunerations-18 http://www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique/statut-et-remunerations-72

http://www.fonction-publique.gouv.fr/ministre/presse/communiques-56

http://www.lemonde.fr/sante/article/2013/06/20/les-jeunes-medecins-veulent-mieux-concilier-vie-professionnelle-et-vie-privee_3433384_1651302.html

http://www.mercredi-c-papa.com



Valorisation de la recherche

Liste des interventions orales et des articles publiés ou en cours de publication

Articles

- Bereni Laure, Marry Catherine, Pochic Sophie, Revillard Anne, 2011, « Le plafond de verre dans les ministères : regards croisés de la sociologie du travail et de la science politique », *Politique et Management Public*, vol. 28/2, p.139-155.

- Marry Catherine, Bereni Laure, Jacquemart Alban, Le Mancq Fanny, Pochic Sophie, Revillard Anne, 2014, « Le genre des administrations. La fabrication des inégalités de carrière dans la haute fonction publique », *Revue Française d'Administration Publique*, (RFAP), « Les emplois publics sont-ils accessibles à tous ?», n°151, octobre/novembre (à paraître)

Interventions orales

- 21 mars 2013, stage de formation continue organisé par l'ENA et l'ENM à Paris (Catherine Marry et Anne Revillard)

- 15 octobre 2013, Conférence à un colloque de l'ENA intitulée « La fabrication organisationnelle des dirigeantes : résultats de l'enquête sur le plafond de verre dans les ministères » (Sophie Pochic).

- 7 et 8 novembre 2013, 3 interventions au colloque de l'ENA, « Les emplois publics sont-ils accessibles à tous ? », ENA, Strasbourg :
    - « L'articulation des temps professionnels et personnels : des contraintes objectives aux perceptions subjectives » (Laure Bereni et Anne Revillard).
    - « Le plafond de verre dans les ministères et dans le secteur privé : Comparaison de la fabrication organisationnelle des dirigeant-e-s » (Catherine Marry et Sophie Pochic).
    - « Portraits-type de parcours exemplaires dans la fonction publique d'État » (Alban Jacquemart et Fanny Le Mancq).

- 20 mars 2014, stage de formation continue à l'ENA (avec l'ENM) animé par Nathalie Tournyol-Duclos (Catherine Marry).

- 6 mai 2014, séminaire du Centre d'études de l'emploi, intervention d'Alban Jacquemart sur « Les avantages masculins dans les carrières de la haute fonction publique »



Résumé

Ce rapport présente les conclusions d'une recherche financée par la DGAFP dans le cadre de l'appel d'offre sur « Les carrières des dirigeants dans la fonction publique de l'État. Approche qualitative des inégalités entre hommes et femmes ». Il est le résultat d'une enquête sociologique auprès d'une centaine (deux tiers de femmes, un tiers d'hommes) de cadres dirigeant.e.s et supérieur.e.s de deux administrations générales de Bercy et deux administrations générales des ministères sociaux. Ce travail a permis de mettre en évidence plusieurs points, déjà repérés dans la littérature sur le « plafond de verre » dans le public et le privé ou plus inédits.

- L'existence d'un « désavantage féminin » à Bercy (le plafond de verre y est particulièrement résistant) et d'un « avantage masculin » dans les ministères sociaux (les hommes sont promus aux postes dirigeants dans des proportions supérieures à leur présence dans les échelons inférieurs).
- L'ENA, toujours plus favorable aux hommes dans les années 2000, est le meilleur passeport pour une carrière ascendante. Il est, pour les femmes, la condition d'une « confiance en soi » équivalente à celle des hommes, passés ou non par l'ENA, qui limite l'auto-censure.
- L'éducation égalitaire des filles facilite les trajectoires scolaires d'excellence puis les carrières ascendantes des femmes.
- Les femmes renoncent plus que les hommes à passer les concours internes leur permettant de gravir les échelons, soit en raison du temps hors-travail nécessaire à leur préparation, soit en raison de l'éloignement géographique que la réussite d'un concours impose durant la scolarité (2 ans dans le cas de l'ENA interne).
- Les premiers « choix » professionnels des femmes et des hommes pèsent sur leurs carrières : les premières s'orientent plus souvent vers les ministères sociaux et les postes d'expertise, offrant moins de perspectives professionnelles que les administrations de Bercy et les postes de « management », privilégiés par les hommes.
- La forte disponibilité horaire des postes dirigeants, et plus encore en cabinet, défavorise les femmes, très largement en charge (matériellement et/ou mentalement) de la vie familiale. Elle favorise surtout les hommes, pouvant s'en décharger, même avec des jeunes enfants.
- La mobilité géographique répétée, selon des rythmes et des lieux choisis par l'employeur, condition pour « faire carrière » dans les services déconcentrés, est un obstacle majeur pour les carrières des femmes et problématique pour les couples à double carrière.
- Le marché « de gré à gré » pour l'accès aux postes dirigeants comporte des biais de genre défavorables aux femmes.
- Les modèles de carrière, où « tout se joue » entre 30 et 40 ans, pénalisent les femmes puisque c'est en moyenne l'âge du premier enfant (29 ans pour les femmes, 31 ans pour les hommes) et de la petite enfance.
- Les « doubles carrières » dans des couples sont plus difficiles à mener de front pour les femmes : quand les hommes bénéficient d'une compagne qui les « suit », parfois même à l'étranger, et qui les soutient pour préparer des concours, les femmes doivent affronter les résistances d'un conjoint cadre vis-à-vis de leur mobilité et sont peu soutenues au moment de la préparation des concours internes. Certaines craignent parfois de « dépasser » professionnellement leur conjoint. La supériorité professionnelle des conjointes reste un tabou social.

- Les femmes sont confrontées à l'obligation de trouver le « bon moment » pour avoir des enfants si elles aspirent à une carrière professionnelle ascendante.
- La grossesse et le congé maternité peuvent être l'occasion de pratiques discriminantes envers les femmes.
- La « conciliation » travail-famille est beaucoup plus problématique pour les femmes, y compris quand les enfants grandissent. Malgré la délégation d'une partie des tâches, la charge morale et matérielle assurée par les femmes fait peser sur elles un risque de surmenage les défavorisant dans leurs carrières.
- L'enquête montre les effets de la vie conjugale sur l'activité professionnelle : la « peur du divorce » peut conduire certaines femmes, et plus rarement des hommes, à diminuer leur investissement professionnel.
- Les cadres rencontré.e.s ont tendance à euphémiser, voire dénier, les inégalités femmes- hommes dans leurs administrations, au nom du caractère « neutre » des règles méritocratiques des promotions et affectations.
- Quand elles sont reconnues, les causes des inégalités sont identifiées comme relevant de l'extérieur de l'administration, des normes sociales et particulièrement dans la famille.
- Les femmes doivent composer avec les normes de genre et réussir à incarner la « femme normale », équilibre d'affirmation de leur « féminité » (dans leur apparence et leur attitude) et de neutralisation de cette féminité pour se plier aux normes professionnelles masculines- neutres.
- Le développement des politiques publiques d'égalité favorise l'expression d'une conscience égalitaire qui dénonce les inégalités femmes-hommes dans l'univers professionnel. Elle est néanmoins plus fréquente chez les femmes que chez les hommes, et chez les femmes énarques que non énarques.



Le plafond de verre dans les ministères

Ce rapport présente les conclusions d'une recherche financée par la DGAFP dans le cadre de l'appel d'offre sur « Les carrières des dirigeants dans la fonction publique de l'État. Approche qualitative des inégalités entre hommes et femmes ». Il est le résultat d'une enquête sociologique auprès d'une centaine (deux tiers de femmes, un tiers d'hommes) de cadres dirigeant.e.s et supérieur.e.s de deux administrations générales de Bercy et deux administrations générales des ministères sociaux.

Ce travail permet de comprendre et d'expliquer les raisons de la persistance d'inégalités femmes-hommes dans la haute fonction publique (plus précisément dans quatre directions ministérielles ici), particulièrement dans les postes les plus valorisés. Pour ce faire, l'étude prend en compte les normes organisationnelles de construction de carrières de dirigeants et leurs effets genrés, mais questionne également les incidences des évolutions récentes de l'administration, dans un contexte de transformations et de réformes de la fonction publique, accentuées depuis 2007 par la mise en place de la Réforme générale des politiques publiques (RGPP).

Directeur de la publication : Marie-Anne Lévêque
Rédacteur en chef : Adrien Friez
Chargé de publications statistiques : Jose-Antoine Cilleros

ISSN : en cours
Etudes, recherches et débat n° 1
Département des études et des statistiques
139, rue de Bercy - 75572 Paris Cedex 12

RAPPORT ANNUEL

La collection Rapport Annuel rassemble les rapports publiés par la DGAFP. Le *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique* présente, dans la partie « Politiques et pratiques de ressources humaines », les grands axes de gestion des ressources humaines et, dans la partie statistiques « Faits et chiffres », un bilan social de la fonction publique. Cette collection propose également le *Rapport annuel sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique*, dont la première édition est parue en 2014. En sont issues des brochures telles que « Chiffres-clés » et « Tableau de synthèse ».

OUTILS DE LA GRH

Destinée en priorité aux gestionnaires des ressources humaines, cette collection regroupe de nombreux outils d'aide au pilotage utilisés au quotidien par les services RH. Le Répertoire interministériel des métiers de l'État (Rime), le Dictionnaire des compétences, des guides ponctuels, le kit « Démarches, outils et acteurs de la mobilité » à titre d'exemples, en font ainsi partie.

REPÈRES DGAFP

Cette collection regroupe tous les documents, à usage interne ou externe, qui présentent et visent à faire connaître la DGAFP et ses missions.

LES ESSENTIELS

Cette collection - destinée à un large public - rassemble sous forme de fiches ou de livrets pédagogiques, les informations concernant le recrutement, les concours, les carrières, la formation et, au sens large, tous les aspects du parcours professionnel des agents de la fonction publique

STATISTIQUES ET RECHERCHE SUR LA FP

Cette collection est déclinée en quatre sous-collections, destinées aux décideurs, gestionnaires, statisticiens et chercheurs : « Stats rapides » présente des indicateurs et premiers résultats ; « Point Stat » livre une analyse synthétique des résultats d'enquêtes et d'études statistiques en quelques pages ; « Documents et méthodes » propose des points d'étape sur des travaux de recherche et de méthodologie ; « Études, recherche et débats » présente des analyses approfondies, aussi bien quantitatives que qualitatives.

POLITIQUES D'EMPLOI PUBLIC

Les publications regroupées au sein de cette collection traitent tous les thèmes rattachés à la gestion prévisionnelle des ressources humaines, de la gestion des connaissances à celles des compétences. Elle propose également les protocoles d'accord issus des négociations avec les organisations syndicales représentatives de la fonction publique.